

## Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej

WOJEWODY MAZOWIECKIEGO<sup>1)</sup>

za rok 2019

### Dział I<sup>2)</sup>

Jako osoba odpowiedzialna za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej, tj. działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, a w szczególności dla zapewnienia:

- zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
- skuteczności i efektywności działania,
- wiarygodności sprawozdań,
- ochrony zasobów,
- przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- efektywności i skuteczności przepływu informacji,
- zarządzania ryzykiem,

oświadczam, że w ~~kierowanym/kierowanych~~ przez mnie ~~dziale/działach~~ administracji rządowej<sup>3)</sup>/w kierowanej przez mnie jednostce sektora finansów publicznych\*

### MAZOWIECKIM URZĘDZIE WOJEWÓDZKIM W WARSZAWIE

(nazwa/nazwy działu/działów administracji rządowej/nazwa jednostki sektora finansów publicznych<sup>4)</sup>)

#### Część A<sup>4)</sup>

w wystarczającym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

#### Część B<sup>5)</sup>

w ograniczonym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, zostały opisane w dziale II oświadczenia.

#### Część C<sup>6)</sup>

nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, zostały opisane w dziale II oświadczenia.

#### Część D

Niniejsze oświadczenie opiera się na mojej ocenie i informacjach dostępnych w czasie sporządzania niniejszego oświadczenia pochodzących z:<sup>7)</sup>

monitoringu realizacji celów i zadań,

samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych<sup>8)</sup>,

procesu zarządzania ryzykiem,

audytu wewnętrznego,

kontroli wewnętrznych,

kontroli zewnętrznych,

innych źródeł informacji: Oświadczeń Wicewojewodów i Dyrektora Generalnego o stanie kontroli zarządczej za 2019 r., Oświadczeń dyrektorów komórek organizacyjnych o stanie kontroli zarządczej za 2019 r. w kierowanej komórce organizacyjnej, Informacji dotyczącej realizacji zadań i obciążenia pracą komórek organizacyjnych (dane za 2019 r.).

Jednocześnie oświadczam, że nie są mi znane inne fakty lub okoliczności, które mogłyby wpłynąć na treść niniejszego oświadczenia.

Warszawa, 23 kwietnia 2020 r.

Konstanty Radziwiłł

Wojewoda Mazowiecki

(miejscość, data)

(podpis ~~ministra~~/kierownika jednostki)

\* Niepotrzebne skreślić.

/podpisano bezpiecznym podpisem elektronicznym weryfikowanym przy pomocy ważnego kwalifikowanego certyfikatu/

## Dział II<sup>9)</sup>

### 1. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w roku ubiegłym w obszarach:

- 1) środowiska wewnętrznego – zidentyfikowane słabości dotyczyły m.in.: incydentów w zakresie przestrzegania wartości etycznych przez osoby na stanowiskach kierowniczych; dużej fluktuacji kadr (w skali urzędu ok. 20%, a w przypadku niektórych komórek organizacyjnych ponad 50%); procedur w obszarze zarządzania kadrami, czasu trwania i efektywności naborów, problemów z obsadą stanowisk wymagających specjalistycznych kwalifikacji, nienależycie sporządzanych IPRZ (nieidentyfikujących lub nieuwzględniających celów pracownika); nieefektywnego systemu motywacyjnego, w tym awansowania; nieefektywnej polityki szkoleniowej; przeciążenia pracą ze względu na zbyt niskie zatrudnienie w stosunku do celów i zadań w części komórek organizacyjnych, co negatywnie wpływa na jakość i terminowość realizacji określonych kategorii spraw, zbyt dużej częstotliwości zmian regulaminu organizacyjnego MUW; nadmiernej koncentracji uprawnień decyzyjnych w obrębie poszczególnych komórek organizacyjnych / cel kontroli zarządczej: skuteczność i efektywność działania; (przyczyn problemów kadrowych należy upatrywać w dysponowanym przez MUW niskim limicie środków przeznaczonych na wynagrodzenia oraz niekonkurencyjnych, w stosunku do warszawskiego rynku pracy w sektorze publicznym, wynagrodzeniach możliwych do zaoferowania już zatrudnionym, jak i potencjalnym pracownikom);
- 2) celów i zarządzania ryzykiem – ujawnione słabości procesu wyznaczania celów oraz zarządzania ryzykiem wynikają z niewystarczającej świadomości oraz wiedzy pracowników na temat misji MUW, a także wyznaczonych celów i zadań w danym roku, zidentyfikowanych ryzyk odnoszących się do realizowanych celów i zadań, jak również metod postępowania z ryzykiem; odnotowano też ograniczoną skuteczność stosowanych mierników w poprawnym mierzeniu stopnia realizacji celów / cel kontroli zarządczej: zarządzanie ryzykiem; efektywność i skuteczność przepływu informacji;
- 3) mechanizmów kontroli – zidentyfikowane słabości dotyczyły m.in. dokumentowania systemu kontroli zarządczej (niewystarczająca funkcjonalność i przejrzystość sieci Intranet); a także ochrony zasobów materialnych i informatycznych oraz bezpieczeństwa informacji, planowania postępowań zakupowych / cel kontroli zarządczej: zgodność działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi; ochrona zasobów, efektywność i skuteczność przepływu informacji;
- 4) informacji i komunikacji – zidentyfikowane słabości odnosiły się do niewystarczająco efektywnego obiegu dokumentacji oraz przepływu informacji między komórkami organizacyjnymi, jak również wewnątrz niektórych z nich, utrudniając realizację zadań (np.: w przypadku zadań projektowych); braku jednolitych standardów obsługi klienta; a także nieskutecznego wykorzystania nowoczesnych narzędzi komunikacji z klientem wewnętrznym i zewnętrznym / cel kontroli zarządczej: efektywność i skuteczność przepływu informacji;
- 5) monitorowania i oceny – zidentyfikowane słabości dotyczyły m.in.: nieskutecznego monitoringu realizacji zadań i obciążenia pracą w poszczególnych komórkach

organizacyjnych, braku sprawnego, wiarygodnego i jednolitego systemu monitorowania terminowości załatwiania spraw / cel kontroli zarządczej: wiarygodność sprawozdań.

Należy opisać przyczyny złożenia zastrzeżeń w zakresie funkcjonowania kontroli zarządczej, np. istotną słabość kontroli zarządczej, istotną nieprawidłowość w funkcjonowaniu jednostki sektora finansów publicznych albo działu administracji rządowej, istotny cel lub zadanie, które nie zostały zrealizowane, niewystarczający monitoring kontroli zarządczej, wraz z podaniem, jeżeli to możliwe, elementu, którego zastrzeżenia dotyczą, w szczególności: zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji lub zarządzania ryzykiem.

2. Planowane działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej w zakresie słabości określonych w pkt 1 ppkt 1 a-e:

- 1) działania zmierzające do wzmocnienia systemu wartości etycznych poprzez kontynuowanie działań informacyjnych i promujących zasady etycznego zachowania oraz identyfikację luk i słabych punktów, a następnie wypracowanie rozwiązań systemowych; wdrożenia Systemu Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym oraz przeprowadzenia akcji informacyjnej/szkoleniowej; poprawy warunków pracy; wdrożenia usprawnień w zakresie przeprowadzania naborów, doskonalenia zawodowego oraz motywowania, w tym komunikowania i respektowania jasnych zasad i kryteriów awansowania oraz nagradzania pracowników; wzmocnienia świadomości przełożonych tworzących IPRZ znaczenia dla pracownika należycie sporządzonej ścieżki kariery; wprowadzenia zasady opracowywania szczegółowej i udokumentowanej analizy zasadności przeprowadzania zmian w regulaminie organizacyjnym MUW oraz aktualizacji regulaminów wewnętrznych poszczególnych komórek organizacyjnych; podjęcia działań mających na celu zmniejszenie rotacji pracowników, w tym badanie przyczyn rezygnacji z pracy w MUW oraz opracowanie rozwiązań zmniejszających negatywne tendencje (m.in.: poprzez wzmocnienie systemu motywacyjnego: pozapłacowe czynniki motywacyjne, przeniesienie do innej komórki organizacyjnej, zmiana miejsca wykonywania pracy lub formy organizacji pracy); wzmocnienia efektywności polityki szkoleniowej; przeanalizowania stopnia delegowania kompetentnej kadrze pracowniczej niższego szczebla uprawnień do podejmowania decyzji, a także – w miarę możliwości kadrowych – zwiększania go z uwzględnieniem wagi podejmowanych decyzji oraz stopnia ich skomplikowania; reorganizacji pracy w wybranych komórkach organizacyjnych;
- 2) podjęcie działań promujących misję MUW wśród pracowników i klientów; kontynuowanie działań związanych z określeniem nowych zasad działania kontroli zarządczej zwiększających jej skuteczność (w tym zmiana strategii dokonywania identyfikacji i oceny ryzyka realizacji celów i zadań urzędu), przeprowadzenie akcji informacyjnej/szkoleniowej w celu zmiany podejścia pracowników do kontroli zarządczej, kontynuowanie działań zwiększających nadzór nad prawidłowością definiowania celów oraz identyfikacji czynników ryzyka wpływających na realizację celów, kontynuowanie działań reorganizujących Zintegrowany System Zarządzania Jakością;
- 3) zintensyfikowanie prac nad poprawą czytelności sieci Intranet pod względem sprawności przeszukiwania dokumentacji systemu kontroli zarządczej (wewnętrzne procedury, zasady, instrukcje normujące sposób realizacji zadań) oraz aktualności zasobów informacyjnych w niej

zawartych (w tym stały przegląd obowiązujących w MUW norm prawnych pod kątem ich aktualności); wzmocnienie systemu zarządzania zasobami, kontynuowanie działań rozwojowych istniejącego systemu bezpieczeństwa informacji (w tym prace nad pełnym wdrożeniem „Polityki bezpieczeństwa informacji”; monitorowanie realizacji procedury wydawania uprawnień dostępu do systemów informatycznych); monitorowanie zmian organizacyjnych MUW pod kątem optymalizacji procesów związanych z zarządzaniem projektami IT;

- 4) kontynuowanie prac zmierzających do usprawnienia komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej poprzez zintensyfikowanie prac nad wdrożeniem standardów obsługi klienta, zwiększenie udziału nowych rozwiązań technologicznych w codziennym działaniu urzędu (w tym wdrażanie nowych technologii, m.in.: wifi, Skype For Business) oraz popularyzowanie wśród pracowników funkcjonalności EZD oraz Intranetu, a także rekomendowanie im powszechniejszego korzystania w kontaktach z klientem zewnętrznym z nowoczesnych narzędzi komunikacji, w tym z platformy e-Puap; kontynuowanie działań zwiększających wykorzystanie funkcjonalności systemów informatycznych; regularne spotkania dyrektorów z kierownikami oraz kierowników z pracownikami w celu analizy problemów i wyjaśniania wątpliwości;
- 5) intensyfikacja prac zmierzających do stworzenia sprawnego narzędzia monitorowania i sprawozdawczości w zakresie realizacji zadań przez komórki organizacyjne; kontynuowanie działań mających na celu wdrożenie w MUW systemu klasy ERP, którego celem jest zintegrowanie wszystkich procesów zachodzących w organizacji; wzmocnienie monitoringu nad prowadzonymi sprawami/wydawanymi decyzjami administracyjnymi w zakresie terminowości i zgodności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi.

Należy opisać kluczowe działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej w odniesieniu do złożonych zastrzeżeń, wraz z podaniem terminu ich realizacji.

### Dział III<sup>10)</sup>

Działania, które zostały podjęte w ubiegłym roku w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej.

1. Działania, które zostały zaplanowane na rok, którego dotyczy oświadczenie:

- zatwierdzono i wdrożono „Politykę Ochrony Danych Osobowych MUW w Warszawie”, w której zdefiniowano zadania i obowiązki realizatorów odpowiedzialnych za konkretne działania dotyczące przetwarzania danych osobowych;
- zatwierdzono „Politykę Bezpieczeństwa Informacji” określającą m.in. role i odpowiedzialności (strukturę zarządzania) w zakresie bezpieczeństwa informacji, aktywa podlegające ochronie, zasady klasyfikacji informacji przetwarzanych w urzędzie, zarządzania ryzykiem utraty poufności, integralności i dostępności informacji, zarządzania ciągłością działania oraz strukturę dokumentacji SZBI;
- produkcyjnie uruchomiono platformę e-usług oraz udostępniono wszystkie e-usługi MUW zaplanowane do publikacji;
- zwiększono bezpieczeństwo oraz poprawiono warunki pracy poprzez realizację zadań inwestycyjnych (np.: objęto instalacją ppoż. kolejny budynek MUW, wykonano zintegrowany system bezpieczeństwa w siedzibie głównej MUW, kontynuowano przystosowywanie budynku przy pl. Bankowym do potrzeb osób niepełnosprawnych – budowa windy i podnośnika, zakup i wymiana/ dystrybucja sprzętu IT);
- przeprowadzono prace nad udoskonaleniem systemu motywacyjnego obejmującego zasady wynagradzania, awansowania oraz podwyżek;
- w ramach posiadanych środków finansowych dbano o rozwój zawodowy pracowników poprzez ich udział w szkoleniach;
- zoptymalizowano strukturę organizacyjną urzędu poprzez dostosowanie jej do zmian w przepisach oraz aktualnie realizowanych zadań;
- zoptymalizowano organizację pracy w wybranych komórkach organizacyjnych;
- prowadzono działania mające na celu wzmocnienie nadzoru nad prowadzonymi sprawami/wydawanymi decyzjami administracyjnymi w zakresie terminowości i zgodności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi; prowadzono bieżący monitoring;
- prowadzono prace nad zwiększeniem wykorzystania funkcjonalności systemów informatycznych;
- organizowano regularne spotkania dyrektorów z kierownikami oraz kierowników z pracownikami w celu analizy problemów i wyjaśniania wątpliwości.

Należy opisać najistotniejsze działania, jakie zostały podjęte w roku, którego dotyczy niniejsze oświadczenie w odniesieniu do planowanych działań wskazanych w dziale II oświadczenia za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie. W oświadczeniu za rok 2010 nie wypełnia się tego punktu.

2. Pozostałe działania:

Należy opisać najistotniejsze działania, niezaplanowane w oświadczeniu za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, jeżeli takie działania zostały podjęte.

## **Objaśnienia:**

<sup>1)</sup> Należy podać nazwę ministra, ustaloną przez Prezesa Rady Ministrów na podstawie art. 33 ust. 1 ustawy z dnia 8 sierpnia 1996 r. o Radzie Ministrów (Dz. U. z 2003 r. Nr 24, poz. 199 i Nr 80, poz. 717, z 2004 r. Nr 238, poz. 2390 i Nr 273, poz. 2703, z 2005 r. Nr 169, poz. 1414 i Nr 249, poz. 2104, z 2006 r. Nr 45, poz. 319, Nr 170, poz. 1217 i Nr 220, poz. 1600, z 2008 r. Nr 227, poz. 1505, z 2009 r. Nr 42, poz. 337, Nr 98, poz. 817, Nr 157, poz. 1241 i Nr 161, poz. 1277 oraz z 2010 r. Nr 57, poz. 354), a w przypadku, gdy oświadczenie sporządzane jest przez kierownika jednostki, nazwę pełnionej przez niego funkcji.

<sup>2)</sup> W dziale I, w zależności od wyników oceny stanu kontroli zarządczej, wypełnia się tylko jedną część z części A albo B, albo C przez zaznaczenie znakiem "X" odpowiedniego wiersza. Pozostałe dwie części wykreśla się. Część D wypełnia się niezależnie od wyników oceny stanu kontroli zarządczej.

<sup>3)</sup> Minister kierujący więcej niż jednym działem administracji rządowej składa jedno oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w zakresie wszystkich kierowanych przez niego działów, obejmujące również urząd obsługujący ministra. Oświadczenie nie obejmuje jednostek, które nie są jednostkami sektora finansów publicznych w rozumieniu ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 oraz z 2010 r. Nr 28, poz. 146, Nr 96, poz. 620, Nr 123, poz. 835, Nr 152, poz. 1020 i Nr 238, poz. 1578).

<sup>4)</sup> Część A wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza w wystarczającym stopniu zapewniła łącznie wszystkie następujące elementy: zgodność działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczność i efektywność działania, wiarygodność sprawozdań, ochronę zasobów, przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania, efektywność i skuteczność przepływu informacji oraz zarządzanie ryzykiem.

<sup>5)</sup> Część B wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza nie zapewniła w wystarczającym stopniu jednego lub więcej z wymienionych elementów: zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji lub zarządzania ryzykiem, z zastrzeżeniem przepisu 6.

<sup>6)</sup> Część C wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza nie zapewniła w wystarczającym stopniu żadnego z wymienionych elementów: zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji oraz zarządzania ryzykiem.

<sup>7)</sup> Znakiem "X" zaznaczyć odpowiednie wiersze. W przypadku zaznaczenia punktu "innych źródeł informacji" należy je wymienić.

<sup>8)</sup> Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych ogłoszone przez Ministra Finansów na podstawie art. 69 ust. 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych.

<sup>9)</sup> Dział II sporządzany jest w przypadku, gdy w dziale I niniejszego oświadczenia zaznaczono część B albo C.

<sup>10)</sup> Dział III sporządza się w przypadku, gdy w dziale I oświadczenia za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, była zaznaczona część B albo C lub gdy w roku, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, były podejmowane inne niezaplanowane działania mające na celu poprawę funkcjonowania kontroli zarządczej.

<sup>1</sup> Zmiany wymienionej ustawy zostały ogłoszone w Dz. U. z 2010 r. Nr 28, poz. 146, Nr 96, poz. 620, Nr 123, poz. 835, Nr 152, poz. 1020 i Nr 238, poz. 1578.